

# 山西票号

《现代银行的乡下祖父》





## 目 录



山西票号的起源



山西票号的业务



**山西票号的制度**



山西票号的文化



山西票号的危机



山西票号的灭亡

# 山西票号——起源



## 晋商已经在金融业中处于执牛耳的地位

钱庄 明代嘉靖年间

发行过六种具有信用货币性质的钱票，包括本铺出票并兑现的“凭帖”，本铺出票到另一铺兑现的“兑帖”，当铺给当铺或钱铺给钱铺的“上帖”，由非钱庄商号所出钱铺接受的“上票”，商号用以搪塞债务的“壶瓶帖”，类似于现代远期汇票的“期帖”

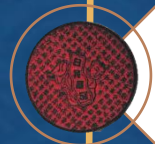
帐局 清雍正、乾隆年间

发放贷款、收取利息 贷款对象包括大商户、印局、当铺、钱庄等金融机构、各级官员

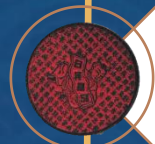
# 山西票号 —— 一起源



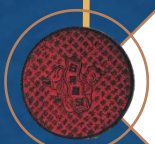
## 晋商成立票号的必然性



晋商发展的内在需要



具备资金、人才、网络、信誉的条件



社会制度给予的转型时机

# 山西票号 —— 一起源



中国第一家票号 —— 日升昌

平遥古城内西大街路北

西裕成颜料铺

东家：李大全

掌柜：雷履泰

# 山西票号 —— 业务



## 基本业务流程：

分号：



得到汇票

商人将银两存入分号

到了另一家分号

用汇票换取银两

另一家分号：



# 山西票号 —— 业务



## 1. 汇兑银钱

方式：票汇、信汇

汇票内容：

汇款人姓名

汇款金额

汇往地

所汇银两的平码

兑取时间

经手人姓名

# 山西票号——业务



## 2. 存贷款：

**存款：**“浮存”——活期 随时可以支取，不付利息

“长期”——定期 为3—6月 也有一年以上的 月息在三四厘左右 如提前索取，无利息  
“无论官商士庶，积有金钱，皆愿储票庄。上无利粮项、军饷、边远各省丁糟等，下而私款，如官场之积蓄、绅富之储藏等，无一不存票庄内”

**贷款：**对象多为官员、商号、钱庄 “不图获利，但求稳妥与活动，最忌冒险与迟滞”

减少了风险，但限制了存贷款业务的做大



# 山西票号——业务



3. 存贷款业务与汇兑结合 “顺汇” “逆汇”

4. 其他业务：（1）发行银两票，可以随时凭票兑现，可以用于流通。

（2）代办捐项 京外人士捐纳官职。

（3）平色余利 票号在收取汇兑银子时，挑剔银子成色，在秤码上小施手法减少分量。

# 山西票号——制度



山西票号的制度

1.股份制

2.总号、分号  
制

3.记账制度——  
龙门账

4.防伪制度

5.用人制度

6.学徒制度

7.铺规、号规

# 山西票号——制度



## 山西票号的制度

1. 股份制

2. 总号、分号制

3. 记账制度——龙门账

4. 防伪制度

5. 用人制度

6. 学徒制度

7. 铺规、号规

### 1. 股份制

(1) “银股”分为

**正本**——股东的合约投资，享受分红没有股息，承担全部责任。

**副本**——一种是股东除了正本外又投入的资本，另一种是东家、掌柜及有顶身股的其他员工在结账期从其分到的红利中，提留一部分存入票号

(2) “身股”是激励机制的一种形式

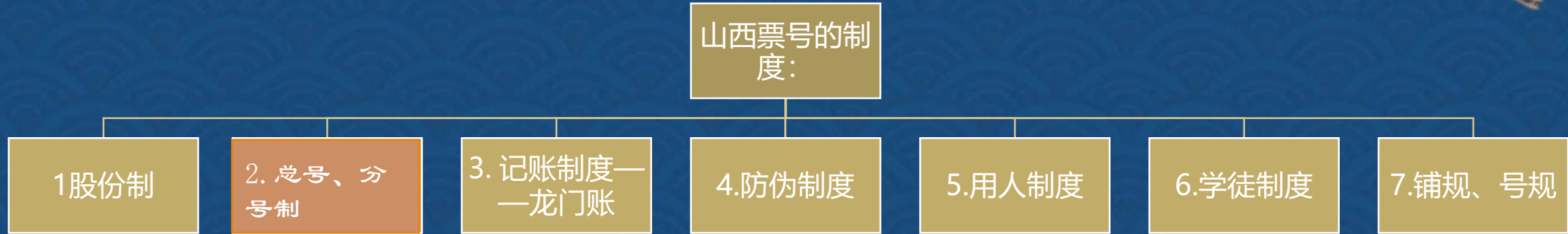
特点：

实现了股权多元化和有相对控股的大股东，实现了经营权和所有权两权分离（企业制度的核心）

优点：有利于资金所有者与无资金的经营管理者充分发挥作用

缺点：以相互信任为基础，制约力弱

# 山西票号——制度



## 2. 总号、分号制

### (1) 总号：

**大掌柜一人，二掌柜一人，三掌柜一人(高管)；**

**账房：**账房先生一人，副管账一人，帮账两人，实习生若干；

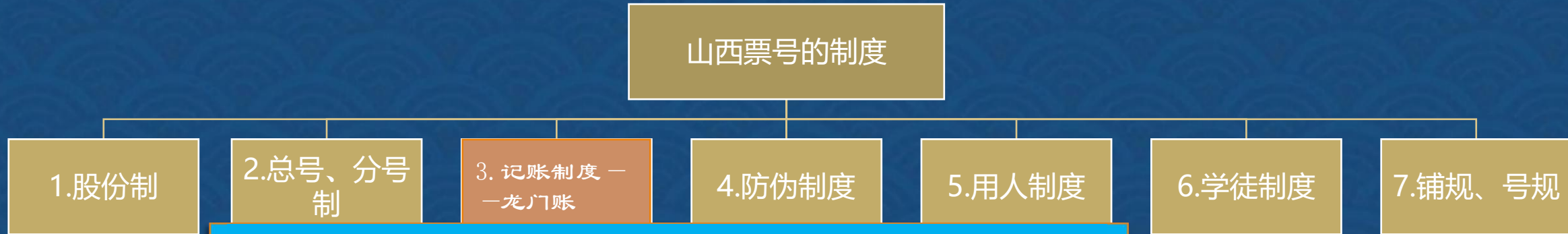
**文书房：**文牒先生一人，录信员2—3人，实习生若干；

**柜台：**正跑街一人，副跑街一人，坐柜员一人，练习跑街若干；

### (2) 分号机构：

与总号相似，票号的组织管理实行总号集权制，除了固定人员之外，当地雇佣临时人员

# 山西票号——制度



## 3. 记账制度——龙门账

与复式记账法有异曲同工之妙

把商业活动的全部资金来往按性质、渠道科学的分为进、存、缴、该四大类

**进——全部经营收入**

**存——资产和债券**

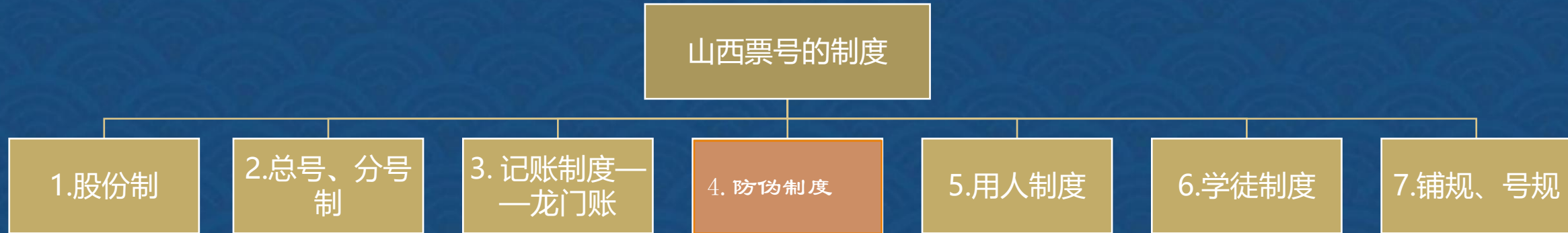
**缴——全部支出**

**该——负债和客户的投资**

**进-缴=存-该**

有力的防止了内部的败德行为

# 山西票号——制度



## 4. 防伪制度

专门制作带有水印的纸印汇票

有专门的人固定书写汇票

密押制——用文字代替书写

如：“生客多察看，斟酌而后行”代表“一二三四五六七八九十”

“国宝流通”代表“万千百十”

# 山西票号——制度

山西票号的制度

1. 股份制

2. 总号、分号制

3. 记账制度——龙门账

4. 防伪制度

5. 用人制度

6. 学徒制度

7. 铺规、号规

## 5. 用人制度

用乡不用亲——不用“三爷”（少爷、姑爷、舅爷）

择优保荐——选择优秀人才

破格提拔——实行担保制度，所用之人须由有一定地位的人担保

## 6. 学徒制度

选人、学习、实践

## 7. 铺规、号规

十不准：不准携带家属，不准嫖妓宿娼，不准参与赌博，不准吸食鸦片，不准营私舞弊，不准假公济私，不准私蓄放贷，不准贪污盗窃，不准懈怠号事不准打架斗殴。

如有违反，由本人、掌柜及保人三方当面交割开除出号



# 山西票号 —— 文化



企业文化：

把关公（武财神）作为财神来崇拜

**诚信** —— 企业内部：员工对东家、  
下级对上级忠诚  
对外：企业对客户诚信



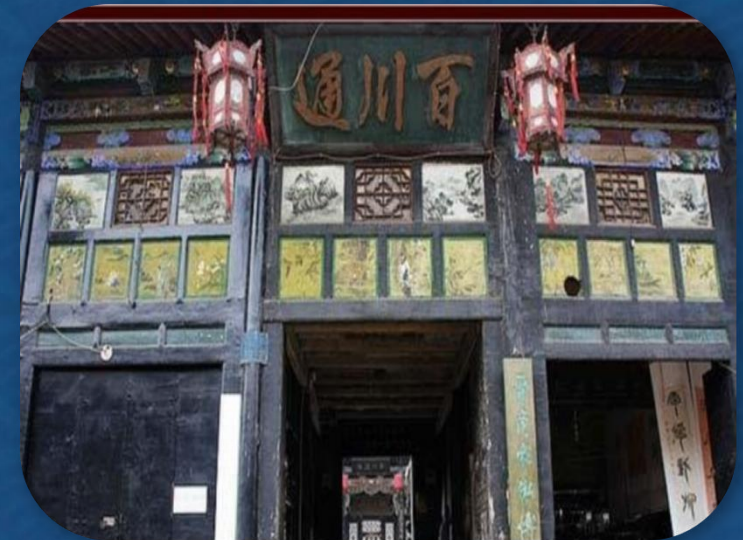
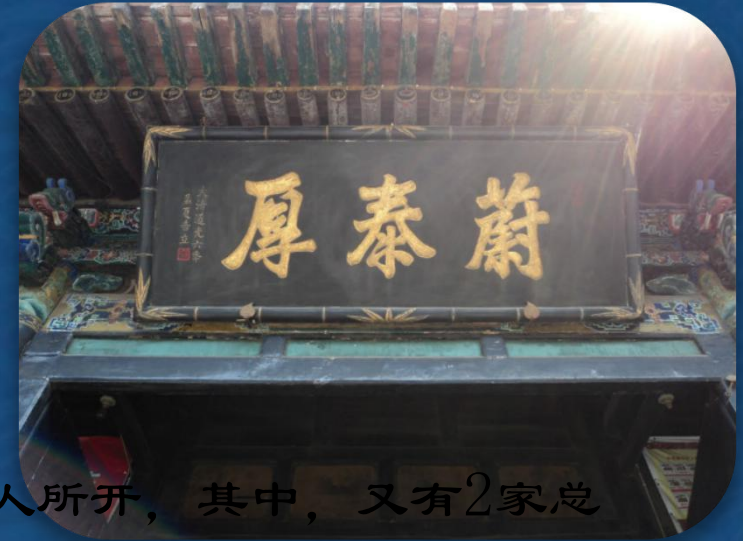
# 山西票号 —— 文化



整个清代全国票号为51家，其中43家为山西人所开，其中，又有2家总号在太原，其余41家都在祁、太、平三县，平遥就有22家。这43家票号在国内外有分号600余家

著名的票号有：

日升昌  
蔚字五联号  
大德通  
百川通

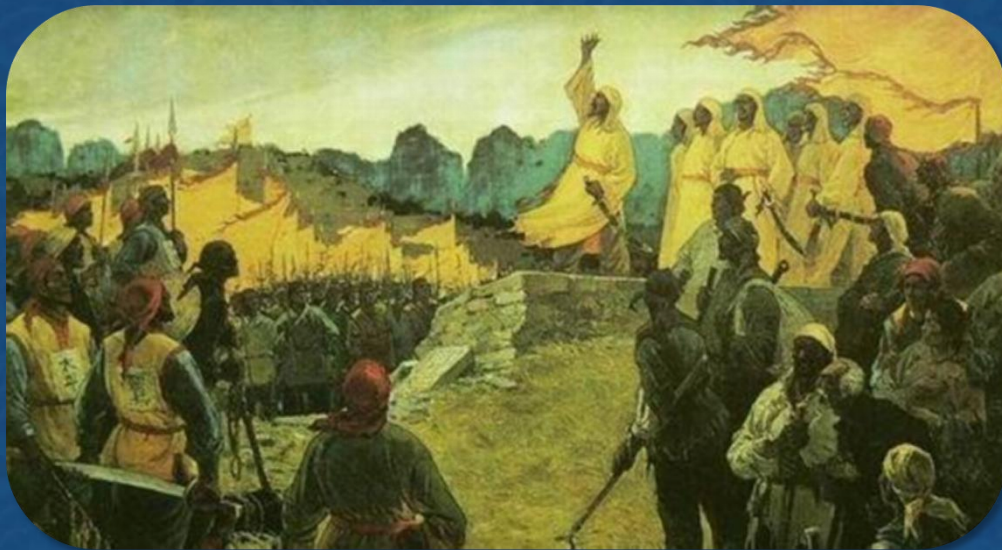


# 山西票号 —— 危机



## 1. “两次” 撤庄风波

战争给晋商带来巨大打击， 店铺相继倒闭



洪秀全太平天国起义



第二次鸦片战争英法联军侵华

# 山西票号 —— 危机



## 2. 外国的洋行和银行开始进入中国



日本的正金银行



俄国的道胜银行

# 山西票号 —— 危机



3. 国内官营金融机构也迅速发展 —— 官银钱号

19世纪末中国民办或官办银行也出现了

**结论：弱国无强商**

4. 恶劣的金融环境 —— 清代混乱的币制，时而“银贱钱贵”时而“银贵钱贱”导致汇兑艰难

5. 从19世纪70年代到20世纪初发生在上海的三次金融风暴

6. 动荡社会局势 —— 义和团和八国联军，辛亥革命



盛宣怀开设了中国第一家现代银行 —— 中国通商银行

# 山西票号 —— 灭亡



## 转型银行失败

蔚丰厚票号票号掌柜 李宏龄 看到了票号的弊病，多次主张把票号改组为银行，可惜壮志未酬，也是票号失去了转变为现代银行的机会

20世纪20年代开始票号陆续关闭

一代票号过去了，五百年辉煌的晋商也结束了

**总结：失败于山西人的保守与封闭**

# 山西票号 —— 灭亡



## 从山西票号失败中我们学到的教训

- 建立完善的制约制度，而不能只靠仁义礼的道德制约
- 不能闭目塞听，要跟上世界变化的步伐及时转型
- 创业容易守业难，子孙后辈要珍惜前辈的成果

谢  
谢  
观  
赏

